

**Efektivitas Manajemen Isu Penebangan Hutan Konservasi
oleh Chevron Geothermal Indonesia Periode 2011 - 2013**

Fx Arya Chandra Kusuma

PROGRAM STUDI ILMU KOMUNIKASI
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS ATMA JAYA YOGYAKARTA

Jl. Babarsari No 6 Yogyakarta 55281

Abstrak: Kesenjangan antara harapan publik dan kebijakan masyarakat kerap menimbulkan isu. Manajemen isu merupakan langkah strategis yang dilakukan untuk meminimalisir terjadinya krisis. *Chevron Geothermal Indonesia* melalui *Departemen Policy Government Public Affairs* mengelola isu penebangan hutan konservasi di kawasan Datarlega melalui sejumlah program terhadap masyarakat di Desa Cihawuk, Kecamatan Kertasari, Kabupaten Bandung. Salah satu cara untuk mengukur efektivitas penanganan isu adalah dengan mengeksplorasi persepsi publik yang meliputi aspek *input*, *output*, *out –take*, dan *outcomes*. Hasil eksplorasi persepsi tersebut diolah kembali dengan melihat kualitas relasi yang dihasilkan *Chevron Geothermal Indonesia* melalui dimensi *control mutuality*, *trust*, *satisfaction*, dan *commitment*.

Kata kunci: Isu, Manajemen Isu, Persepsi, Opini, Efektivitas

A. Latar Belakang

Profit, *people*, dan *planet* menjadi tiga pilar pencapaian utama yang digunakan perusahaan untuk dapat mempertahankan hidupnya terhadap publik (Elkington, 1987:49). Disharmoni antara harapan publik dengan kebijakan dan komitmen perusahaan menimbulkan adanya isu yang apabila tidak dikelola akan menimbulkan krisis (Galloway, 2005 ; Powell, 2005). Manajemen isu merupakan “(t)he best way to manage crisis is to understand and manage issue” (Tymson,

2004:190). Coombs (2007:18) menyatakan bahwa manajemen isu merupakan proses untuk mencegah isu berkembang menjadi krisis. Oleh sebab itu, isu-isu yang berada di sekitar organisasi perlu dikelola supaya tidak menjadi krisis. Chase dan Jones (dikutip dari Regester & Larkin, 2003:59-60) menyatakan bahwa tahapan terakhir dalam manajemen isu adalah evaluasi. Tujuan dari evaluasi adalah untuk mengetahui apakah program PR benar – benar dilaksanakan dan tujuannya tercapai sesuai dengan rencana (Effendy, 202 : 131). Salah satunya dengan menjalankan fungsi identifikasi opini publik (Baskin dan Lattimore, 1997:107).

Penelitian ini akan membahas lebih jauh terkait efektivitas penanganan manajemen isu yang dilihat dari hasil eksplorasi persepsi masyarakat terhadap manajemen isu yang dilakukan oleh Chevron Geothermal Indonesia terkait isu penebangan hutan konservasi di Datarlega. Munculnya isu ini dilatarbelakangi oleh beragam opini baik pro dan kontra, yang ditimbulkan dari sejumlah elemen publik seperti warga, kelompok masyarakat, NGO lokal, dan aparat pemerintahan.

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi opini komunitas dan efektivitas pelaksanaan manajemen isu yang dilakukan Chevron Geothermal Indonesia dalam menanggulangi isu penebangan hutan konservasi. Penelitian ini menggunakan metode studi kasus. Tahap pengumpulan dan interpretasi data menggunakan pendekatan kualitatif. Fokus penelitian ini adalah eksplorasi persepsi masyarakat Desa Cihawuk terhadap penanganan isu hutan konservasi Chevron Geothermal Indonesia tahun 2012 sebagai upaya untuk mendapatkan legitimasi dari

publiknya. Batasan waktu penelitian adalah periode 2013 pada bulan Desember 2013.

Metode penelitian ini menggunakan metode studi kasus dan dideskripsikan secara kualitatif. Lokasi penelitian yaitu Desa Cihawuk, Kecamatan Kertasari, Kabupaten Bandung dengan subyek penelitian yaitu komunitas yang berada di Desa Cihawuk, Kecamatan Kertasari, Kabupaten Bandung yang informannya ditentukan dengan *snowball system*. Data penelitian diperoleh melalui *in-depth interview*.

B. Tujuan

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi opini komunitas dan mengetahui efektivitas manajemen isu penebangan hutan konservasi yang dilakukan oleh Chevron Geothermal Indonesia di Desa Cihawuk, Kecamatan Kertasari, Kabupaten Bandung tahun 2011 - 2013.

C. Hasil

Fokus penelitian ini adalah eksplorasi opini masyarakat terkait penanganan isu oleh CGI, maka penting bagi peneliti untuk mengetahui persepsi informan terhadap isu, kronologis isu, dan dampak yang dirasakan akibat adanya isu tersebut. Setelah itu akan dideskripsikan hasil eksplorasi opini informan terhadap manajemen isu penebangan hutan konservasi di Datarlega oleh CGI.

Isu penebangan hutan konservasi di kawasan Datarlega merupakan isu besar bagi masyarakat Desa Cihawuk, Kecamatan Kertasari, Kabupaten Bandung yang berada dekat dengan lokasi perluasan lahan dan pembangunan sumur bor CGI. Para informan mempersepsikan penyebab isu ini dalam tiga hal yaitu oleh

Chevron Geotherman Indonesia, Chevron Cooperation, dan LSM atau NGO lokal yang ada di Jawa Barat. Isu ini masih dianggap sebagai isu besar oleh para informan karena penebangan hutan di Datarlega masih memberikan dampak negatif bagi warga Desa Cihawuk, seperti krisis air di musim hujan dan kemarau, sistem pipanisasi saluran air yang rusak, sering terjadinya getaran tanah, dan kesuburan tanah yang menurun. Berkurangnya intensitas air juga membuat masyarakat sulit menjalankan kehidupan sehari – hari seperti mandi, cuci, dan air minum. Hal itu membuat para informan membandingkan dua kondisi, yaitu sebelum adanya CGI dengan jumlah air yang melimpah dan sesudah adanya CGI yang menyebabkan masyarakat krisis air.

Kedua, adanya isu ini diikuti dengan dampak yang dirasakan yaitu rusaknya pipa saluran air milik warga. Beberapa informan mengeluhkan bahwa pada saat musim hujan pun Desa Cihawuk tetap mengalami krisis air. Hal inilah yang menjadi bukti bahwa adanya kerusakan pada sistem penyaluran air maupun geografis tanah yang berada dari pegunungan Datarlega, lokasi dibangunnya sumur – sumur bor CGI.

Selain pasokan air yang berkurang, para informan juga mengungkapkan sering merasakan getaran tanah setelah CGI membuka lahan di Datarlega. Penduduk setempat meyakini hal itu merupakan gempa lokal yang terjadi di kawasan sekitar Gunung Wayang. Selain dampak geografis berupa getaran tanah dan permasalahan air yang berkurang, dampak lain yang dirasakan adalah kesuburan tanah yang buruk. Produksi sejumlah sayuran pun mengalami penurunan kualitas. Hal ini diakui oleh informan WD 1 yang berprofesi sebagai buruh tani kebun.

Isu dipersepsikan para informan sebagai berita yang menimbulkan polemik atau pro dan kontra antara perusahaan dan publiknya. Pada bulan Agustus 2011, isu ini semakin memuncak dan membawa CGI pada situasi krisis. Adanya tuntutan pertanggungjawaban dari publik membuat CGI langsung mengadakan proses manajemen isu. Hal itu terjadi setelah publik melakukan beberapa tahapan seperti pembuktian isu melalui eksplorasi mandiri ke kawasan Datarlega, munculnya gerakan atau kelompok masyarakat, aksi demo ke Kantor Pemprov Jawa Barat dan CGI, serta diakhiri proses audiensi oleh Pemerintah Kabupaten Bandung.

Publik yang pro adalah publik yang berada dekat di sekitar perusahaan, yang meliputi sebagian warga di Desa Cihawuk. Mereka bersikap pro karena mereka berada dekat dan membangun komunikasi dengan perusahaan serta mendapatkan lebih banyak dampak positif dari perusahaan.

Publik kontra antara lain warga Desa Cihawuk, kelompok masyarakat, LSM, dan aparat pemerintahan. Secara garis besar para informan memberikan evaluasinya terkait manajemen isu CGI yang dinilai masih belum adil, tidak jelas keberlanjutannya, minimnya informasi dan komunikasi, serta adanya ‘permainan kotor’ oleh orang ketiga.

Pada proses penelitian, peneliti menggunakan sejumlah istilah pengganti manajemen isu kepada sejumlah informan yaitu dengan menggunakan kata “... bentuk pertanggungjawaban ...” dan “... reaksi perusahaan terkait isu ...”. Hal itu dilakukan agar memudahkan informan dapat memahami dan memberikan informasi terkait manajemen isu yang dilakukan oleh CGI. Para informan memperseipkan manajemen isu dalam sejumlah kata kunci yaitu “...

pertanggungjawaban cepat perusahaan ...”, “... alat mendiamkan massa ...”, “... perbaiki nama baik ...”, “... akal – akalan perusahaan biar kita ga demo ...”, dan upaya untuk memperoleh dukungan dari masyarakat.

Pertama, para informan mempersepsikan bahwa manajemen isu merupakan bentuk aktivitas yang dilakukan oleh perusahaan untuk mempertanggungjawabkan aksi atau perbuatannya. Sejumlah kata kunci yang menggambarkan persepsi tersebut adalah “... tanggung jawab ...” dan “... peduli terhadap warga ...”. Kebanyakan para informan menyadari bahwa CGI sudah memberikan pertanggungjawabannya atas penebangan hutan konservasi di Datarlega. Namun, setiap informan memberikan persepsi ‘tanggung jawab’ yang tidak sama satu sama lain.

Kedua, para informan mendeskripsikan manajemen isu sebagai proses perbaikan citra. Sejumlah informan seperti KD 2 dan WD 3 menyatakan bahwa program – program yang dilakukan oleh CGI pasca isu merupakan upaya untuk memperbaiki citra perusahaan di hadapan masyarakat di Desa Cihawuk. Adanya proses perbaikan citra diungkapkan oleh informan dengan menggunakan kata kunci seperti “... cuma cari aman ...” dan “... undang media ...”.

Ketiga, para informan mendeskripsikan manajemen isu sebagai alat kontrol masyarakat. Para informan yang tergabung dalam komunitas PSDK di Desa Cihawuk mengungkapkan persepsi yang sama mengenai alat kontrol massa dengan ditunjukkan dalam kata kunci “... untuk mendiamkan kami ...”, “... pengalihan isu ...”, dan “... bikin masyarakat lupa ...”.

Dalam penelitian, CGI mengklaim sudah menjalankan program manajemen isu dengan baik dengan pembangunan infrastruktur jalan, perbaikan dan pembangunan tandon serta saluran air, dan pembangunan fasilitas umum seperti masjid dan MCK. Namun pelaksanaan manajemen isu dianggap oleh sebagian masyarakat belum sesuai dengan kesepakatan dan kebutuhan masyarakat. Maka dari itu isu ini masih menimbulkan kesenjangan antara pelaksanaan program manajemen isu oleh CGI dan harapan warga Desa Cihawuk sehingga menimbulkan pro dan kontra.

Program pertama CGI yang dipaparkan oleh para informan pasca isu adalah pembangunan dan perbaikan infratraktur jalan. Para informan mengakui bahwa pembangunan dan perbaikan jalan di Desa Cihawuk merupakan salah satu program nyata yang memang disetujui oleh CGI, Pemerintah Desa, dan warga Desa Cihawuk. Para informan menyatakan bahwa selama ini warga mengeluh tentang kondisi jalan yang sudah tidak dapat dilalui karena hanya dipenuhi material batu dan lubang, serta lumpur yang licin apabila hujan.

Program kedua CGI yang menurut para informan merupakan program manajemen isu hutan konservasi di Datarlega adalah pembangunan tendon air dan pipa saluran air. Para informan menyatakan bahwa penebangan hutan konservasi terhadap warga Desa Cihawuk yang salah satunya adalah merusak pipanisasi saluran air yang menyalurkan air dari sumber – sumber mata air yang berada di kawasan Datarlega ke rumah – rumah penduduk. Warga mengeluhkan bahwa perbaikan pipanisasi yang dilakukan oleh CGI tidak merata dan masih

terdapat kerusakan pada pipa dan tandon air, sehingga terkadang menimbulkan keributan.

Program ketiga yang dideskripsikan oleh informan sebagai program manajemen isu adalah pembangunan infrastruktur seperti pembangunan masjid, MCK, dan pos ronda dianggap oleh para informan sebagai bentuk lain manajemen isu yang dilakukan oleh CGI. Program ini berlangsung secara bertahap di sejumlah desa yang terkena dampak dari penebangan hutan konservasi di Datarlega seperti Desa Cihawuk dan Desa Cikembang. Pembangunan dan perbaikan infrastruktur dilakukan setelah dilakukannya pembangunan jalan di Desa Cihawuk pada bulan Juli 2012.

Evaluasi menjadi tahap akhir dalam proses penanganan isu atau manajemen isu Harrison (1999:21) yang dianggap penting untuk dapat membandingkan antara harapan organisasi dengan hasil pelaksanaan yang terjadi di lapangan. Salah satu caranya adalah dengan mengumpulkan dan mengidentifikasi opini komunitas. Kata kunci yang sering digunakan informan dalam pemaparan evaluasi terhadap penanganan isu CGI di antaranya adalah "... ya biasalah ...", "... belum puas ...", "... masih belum adil pelaksanaannya ...", "... ga jelas mas ...", "... publikasi kurang ...", dan "... pemain lokal banyak ...".

Pertama, para informan menilai bahwa CGI masih kurang adil dalam melaksanakan penanganan isu. Para informan mengatakan bahwa seharusnya CGI mempunyai pemetaan jelas terhadap masyarakat yang berdampingan dengan lokasi pengeboran panas bumi di Datarlega. Bahkan sering sekali para informan membandingkan antara Kecamatan Kertasari yang masuk wilayah Kabupaten

Bandung dengan Kabupaten Garut. Kalau di Kabupaten Garut “... apa – apanya jalan ...” karena karakter masyarakatnya yang “... vocal dan mengikat ...”. Selama proses penelitian, peneliti juga sempat membandingkan apa yang diungkapkan oleh informan yang berada di desa yang berbeda yaitu Desa Cihawuk dan Desa Cikembang. Kata kunci yang sering diungkapkan oleh informan yang tinggal di Desa Cihawuk di antaranya adalah “... lumayanlah ...”, “... cukup membantu ...”, dan “... masalah beres ...”.

Kedua, para informan menilai bahwa penanganan isu yang dilakukan oleh CGI akibat isu penebangan hutan di Datarlega tidak jelas keberlanjutannya dan tidak sesuai dengan pertemuan yang diadakan oleh Pemerintah Daerah Kabupaten Bandung pada tahun 2012 lalu. Dalam penelitian, sejumlah informan mengungkapkan bahwa CGI hanya “... sebentar membantu ...” masyarakat di Desa Cihawuk. Informan WD 3 mengungkapkan bahwa masyarakat merasakan adanya bantuan dari CGI selama lima bulan, itu pun hanya pembangunan jalan dan tempat penampungan air yang berada di Kantor Desa Cihawuk. Selain itu informan KM 1 juga mencurigai bahwa upaya pembangunan jalan di Desa Cihawuk merupakan cara untuk ‘mendiamkan’ warga untuk tidak termakan oleh isu penebangan hutan.

Ketiga, para nforman mendeskripsikan bahwa bentuk penanganan isu yang dilakukan oleh CGI masih kurang diinformasikan kepada warga. Selain itu minimnya komunikasi yang dilakukan oleh CGI membuat para informan tidak paham detail dari penanganan isu penebangan hutan konservasi di Datarlega. Terdapat sejumlah kata kunci yang menyatakan bahwa CGI tidak membangun

hubungan baik terhadap warga Desa Cihawuk pasca isu tersebar seperti “... sama sekali ga ada kunjungan ...”, “... cuma ketemu Kades ...”, dan “... kadang lewat tapi ga turun ...”.

Keempat, dalam proses penanganan isu, para informan sering melakukan perbandingan dan memberikan banyak dugaan terhadap sejumlah pihak yang terlibat dalam proses atau perjalanan isu penebangan hutan konservasi di Datarlega oleh CGI dari tahun 2011 hingga sekarang. Munculnya rasa saling membandingkan dan menduga secara negatif kepada pihak lain. Para informan menduga bahwa adanya isu ini dimanfaatkan oleh sejumlah ‘pihak lain’ demi mendapatkan keuntungan. Yang dimaksud dengan ‘pihak lain’ oleh para informan terdiri dari pemerintah baik Pemerintah Kabupaten, Pemerintah Kecamatan, serta Pemerintah Desa. Selain itu masih ada kelompok yang mengatasnamakan komunitas atau LSM atau aktivis dan tokoh – tokoh lokal yang mempunyai *power* dalam memberikan opini. Bentuk dugaan yang dilakukan oleh para informan ditunjukkan dengan penggunaan kata kunci seperti ‘...mungkin lho ada yang disembunyikan...’, “...ada permainan di dalamnya...”, “... masih adanya bargaining dan ... ada yang menyetir ...”, “... adalah semacam gelagat ...”, “... ada sesuatu yang ..”, dan “... tuh dia dan teman – temannya ...”.

D. Analisis

Penebangan hutan konservasi di kawasan Datarlega oleh CGI merupakan isu yang selalu menjadi bahan pembicaraan masyarakat Desa Cihawuk dan sekitarnya. Adanya berbagai dampak yang masih dirasakan oleh masyarakat membuat sejumlah informan menilai bahwa penebangan hutan yang dilakukan

CGI merupakan sebuah isu besar. Para informan menyadari adanya isu ini akibat banyaknya dugaan yang ditimbulkan oleh berbagai pihak yang merasa berkepentingan dan akhirnya menimbulkan polemik di masyarakat akibat adanya kesenjangan, antara harapan warga Desa Cihawuk terhadap CGI. Hal tersebut terlihat dalam hasil wawancara dengan informan yang menyebutkan "... main belakang ...", "... kurang merata ...", "... ga ada perubahan ...", dan "... rakyat masih miskin ...". Hal tersebut serupa dengan *The Issue Management Council* (Galloway, 2005:87) yang menyatakan bahwa isu terjadi akibat adanya perbedaan antara harapan publik dengan kebijakan dan komitmen organisasi.

Keterlibatan informan merepresentasikan taraf seseorang atau kelompok dalam terlibat dan dipengaruhi oleh sebuah situasi. Dengan kata lain, semakin melihat diri mereka berhubungan dengan sebuah situasi, maka semakin mungkin mereka mengkomunikasikannya. Sesuai dengan pengamatan selama penelitian, muncul beragam pihak atau kelompok yang merasa berkepentingan terhadap isu penebangan hutan konservasi ini. Dimulai dari aparat pemerintahan, LSM, bahkan kelompok – kelompok bentukan masyarakat setempat. Heath dan Coombs (2006: 297) mengungkapkan bahwa isu nantinya dapat menyebabkan publik mempunyai motif – motif tersendiri dan akhirnya menyebut diri mereka sebagai pihak berkepentingan. Kepentingan inilah yang ditunjukkan oleh para informan melalui hasil wawancara yang menunjukkan bahwa mereka 'tidak diam'. Dari tahap inilah para informan mampu memberikan opininya terkait isu dan mampu dikelompokkan berdasarkan tingkat keberpihakan informan yang dilihat dari dampak yang dirasakan, baik pro, kontra, atau pun netral.

Setelah isu penebangan hutan konservasi oleh CGI ini tersebar, banyak kelompok masyarakat yang bereaksi dan mulai menaruh posisi terhadap isu tersebut. Hal tersebut serupa dengan konsep Grunig dan Hunt (1992:59) yang melihat hubungan publik terhadap isu melalui opini yang diberikannya. Pertama ditemukan informan yang merepresentasikan kelompok yang sangat aktif (*active public*) dengan menunjukkan analisis dan tindakan yang sudah dilakukan terhadap isu. Terdapat tiga kelompok *active public* yang kontra terhadap CGI dengan pandangan yang berbeda – beda satu sama lain. Berdasarkan hasil penelitian, terdapat publik kontra terhadap CGI terkait isu penebangan hutan konservasi seperti kelompok masyarakat, NGO, dan pemerintah desa.

CGI mengklaim sudah melaksanakan proses manajemen isu terkait penebangan hutan konservasi di Datarlega. Tetapi banyaknya aksi dan *feedback* yang diberikan oleh kelompok masyarakat tertentu di lingkungan Desa Cihawuk menunjukkan bahwa proses manajemen isu belum berhasil dan CGI masih mempunyai masalah terkait relasi terhadap warga. Cutlip & Center (dalam Thelluson, 2003:35) menyatakan bahwa untuk mengukur tingkat relasi perusahaan dengan *stakeholders* dalam hal ini adalah komunitas dapat dilihat dari empat aspek yaitu *input*, *output*, *out – take*, dan *outcome*.

Aspek *input* dalam proses evaluasi ditunjukkan dengan adanya pemberian masukan atau pendapat dari *stakeholders* terhadap perusahaan. Dalam hal ini dapat diketahui seberapa jauh CGI menempatkan komunitas sebagai publik yang terkait dengan isu dalam proses manajemen isu. Coombs (2007:21) menyatakan bahwa perusahaan harus proaktif dalam membangun komunikasi terhadap

stakeholders dalam proses penanganan isu. Namun menurut data di lapangan, para informan mengakui bahwa CGI tidak pernah membangun hubungan komunikasi terhadap warga terkait penanganan isu penebangan hutan konservasi di Datarlega. Dari hasil penelitian diungkapkan bahwa CGI baru melakukan komunikasi berupa audiensi setelah didesak oleh pemerintah provinsi Jawa Barat dan aksi demo penolakan di mana – mana.

Aspek *output* dalam evaluasi diukur dari seberapa besar dampak atau manfaat yang dirasakan oleh publik terhadap pelaksanaan program perusahaan. Hal itu dapat mengukur tingkat *performance* suatu organisasi dalam mempresentasikan dirinya di mata publik, berdasarkan ‘apa yang sudah didapatkan’ oleh publik dalam proses manajemen isu. CGI mengklaim sudah memberi pertanggungjawaban atas penebangan hutan konservasi yang dilakukan di Datarlega sekaligus sudah memberikan bantuan sesuai dengan kebutuhan warga Desa Cihawuk. Terdapat dua kelompok besar informan yang memberikan opininya terkait *output* dari pelaksanaan manajemen isu CGI, yaitu kelompok pro yang terdiri dari para informan yang merasa puas dengan apa yang sudah dipertanggungjawabkan CGI pasca isu dan kelompok kontra yang terdiri dari para informan yang belum puas dan merasa adanya ketidakadilan terkait pelaksanaan program manajemen isu. Program manajemen isu yang diklaim sudah dilakukan oleh CGI seperti perbaikan pipa saluran air, pembangunan tandon air, pembangunan dan perbaikan infrastruktur jalan, dan pembangunan sarana umum seperti sarana ibadah di Desa Cihawuk.

Output yang diberikan oleh informan WD 5 dan KD 1 sangat bertolak belakang dengan pihak kontra yang terdiri dari kelompok masyarakat, LSM, dan warga Desa Cihawuk. Salah satu contohnya adalah perbedaan *output* antara informan KD 1 selaku Kepala Desa Cihawuk dengan informan WD 1, informan WD 2, informan WD 3, dan informan WD 4 yang merupakan warga asli Desa Cihawuk. Para informan yang kebanyakan adalah warga mengakui bahwa CGI tidak pernah turun ke masyarakat dan melakukan hubungan atau komunikasi secara langsung terkait isu penebangan hutan konservasi. Kata kunci yang digunakan oleh para informan yang terdiri dari warga Desa Cihawuk yakni "... CGI belum pernah ...", "... paling urusannya ke Kades ...", dan "... halah paling cuma lewat ...". Perbedaan pendapat tersebut menunjukkan bahwa relasi yang dibangun oleh CGI tidak merata ke semua pihak dalam masyarakat. CGI memilih orang yang mempunyai pengaruh besar (*influencer*) terhadap orang banyak. Coombs (2007:42) menyatakan bahwa *influencer* mempunyai peran besar ketika berkoalisi dengan *stakeholders* yang langsung merasakan dampak.

Aspek *out – take* dalam proses evaluasi dapat dilihat dan dianalisis dari tingkat pengetahuan terhadap seluruh rangkaian program yang dilakukan oleh perusahaan terhadap publik. Hal itu menjadi tanggung jawab PR yang akan merencanakan program terhadap publik, dan mengukur tingkat keberhasilannya berdasarkan *outcome* dan *out-take* yang diberikan publik (Lindenmann, dalam Hon and Grunig, 1999:5). Dalam isu ini dilihat dari seberapa tahu dan mengerti warga Desa Cihawuk terhadap program manajemen isu yang sudah dilakukan oleh CGI selama ini. Seperti yang sudah diungkapkan pada bab 2, CGI mengklaim sudah

melakukan program penanganan isu berupa pembangunan infrastruktur jalan, pembangunan tandon dan saluran air, dan pembangunan sarana umum seperti masjid dan MCK.

Aspek *outcome* dalam proses evaluasi program nampak dari opini informan yang menyatakan dampak yang dirasakan setelah dilakukannya program. Dampak itu muncul apabila tuntutan atau permintaan publik berhasil diwujudkan oleh organisasi (Grunig, 1992 :28). Program manajemen isu yang dilakukan oleh CGI terhadap warga Desa Cihawuk dinilai "... belum maksimal ...", "... ngilang abis demo ...", dan "... udah ga ngurus ..." yang dinyatakan oleh sebagian besar informan yang kontra terhadap CGI. Para kelompok masyarakat mengamati bahwa CGI memaksimalkan programnya tidak jauh setelah isu penebangan hutan konservasi diangkat oleh media.

Setelah mengetahui dan mengeksplorasi opini masyarakat Desa Cihawuk yang diwakili oleh para informan, proses evaluasi dilanjutkan dengan identifikasi manajemen isu yang dapat dilihat dari aspek relasi dengan menggunakan empat dimensi teori *Organization Public relationship*. Jones and Chase (dalam Chung, 2010) menyatakan bahwa manajemen isu dikatakan efektif apabila perusahaan mampu mempengaruhi dan meningkatkan hubungan terhadap publik sehingga tidak mengancam perusahaan pada kondisi krisis. Kualitas hubungan yang dibangun oleh CGI pasca isu penebangan hutan konservasi di Datarlega menjadi titik akhir yang menjawab apakah CGI sudah berhasil atau belum dalam pelaksanaan manajemen isu selama ini. Karena hubungan atau relasi yang berkualitas antara organisasi dengan publiknya menjadi dimensi utama praktek

PR secara efektif (Grunig dalam Broom, Casey, and Ritchey, 2000 : 5). Terdapat empat dimensi dalam *organization-Public relationship* (OPR) yaitu *control mutuality*, *trust*, *satisfaction*, dan *commitment*.

Berdasarkan penelitian terkait efektivitas manajemen isu oleh CGI, diperoleh hasil yang beragam terkait aspek *control mutuality* dalam relasi yang dibangun oleh CGI terhadap warga Desa Cihawuk, kelompok masyarakat, LSM, dan aparat pemerintah. Informan warga Desa Cihawuk mengatakan bahwa mereka "... diem aja deh ...", "... urusannya sama Kades ...", "... korbannya banyak ...", dan "... maju semua ...". Masih terdapat keberagaman opini terkait aspek *control mutuality* dalam penanganan isu oleh CGI di mata informan warga. Sebagian mengatakan memilih diam dan lebih baik "... mementingkan istri dan anak ..." dan menyerahkan sepenuhnya kepada kepala desa yang berkuasa penuh (*powerless*). Di sini terlihat bahwa banyak warga Desa Cihawuk yang tunduk dan menurut pada Kepala Desa yang mempunyai sejarah 'premanisme'. Sedangkan ada pula sebagian yang mengatakan bahwa "... jangan nurut Kades ..." dan memilih maju bersama warga lain yang merasakan dampak penebangan hutan konservasi oleh CGI.

Dari hasil penelitian, terdapat dua kelompok besar yang menyatakan opini berbeda terkait aspek *trust* pada proses manajemen isu oleh CGI. Kelompok pertama terdiri dari sebagian warga dan Kepala Desa Cihawuk yang menyatakan pro terhadap manajemen isu dan kelompok ketiga yang terdiri dari kelompok masyarakat, LSM, dan pemerintah lokal yang memberikan stigma negatif terhadap manajemen isu CGI. Kelompok pertama merasa yakin bahwa CGI sudah

bertanggungjawab dengan adil dalam proses manajemen isu terkait penebanagan hutan konservasi. Mereka menilai bahwa CGI "... baik – baik saja ...", "... sesuai program kerja ...", dan mau membangun "... hubungan baik ...". Hal ini terjadi karena para informan membangun komunikasi baik dengan CGI selama proses manajemen isu berlangsung dan mendapatkan perlakuan yang berbeda dengan publik lain. Berbeda halnya dengan publik kontra yang merasa bahwa program manajemen isu yang diadakan oleh CGI "... masih kurang adil ...", "... tidak maksimal ...", dan "... hanya sekedar janji ...".

Dimensi *satisfaction* menjadi salah satu dimensi untuk mengukur tingkat kepuasan yang diterima oleh publik dalam relasi yang dibangun organisasi. Adanya *reward* dan *cost* yang seimbang merupakan bentuk keberhasilan organisasi dalam menjalin relasi (Thibaut dalam Heath, 2005:783). Dari hasil penelitian terdapat keberagaman opini dalam mengevaluasi manajemen isu yang dilakukan oleh CGI. Para informan pro menyatakan "... baik – baik saja ...", "... puas ...", dan "... cukup puas ...". Hal ini terjadi akibat CGI dinilai sebagai perusahaan yang bisa langsung terjun langsung ke lapangan dan mengatasi masalah yang ada di Desa Cihawuk. Keberlanjutan yang dibangun melalui komunikasi intensif memberikan kesan bahwa CGI menjadi perusahaan yang peduli terhadap masyarakat.

Dimensi terakhir adalah *commitment* yang dijelaskan oleh Thomlison (2000:186) sebagai salah satu aspek yang menentukan keberlanjutan relasi dilihat dari komitmen yang dibangun dalam jangka panjang. Dalam hasil penelitian ditemukan penggunaan kata kunci yang dapat dimasukkan dalam dimensi

commitment, yang dibagi menjadi dua kelompok yaitu kelompok informan pro dan informan kontra. Kelompok informan pro menyatakan bahwa CGI menjalankan program manajemen isu dengan “... serius ...”, “... sesuai aturan ...”, dan “... jelas ada programnya ...”. Sedangkan kelompok informan kontra memberikan opininya terkait program manajemen CGI yang “... main – main ...”, “... cuma ngomong doang ...”, “... pilih kasih ...”, dan “... asal bangun ...”.

E. Kesimpulan

Isu penebangan hutan konservasi di kawasan Datarlega merupakan isu besar bagi masyarakat Desa Cihawuk, Kecamatan Kertasari, Kabupaten Bandung yang berada dekat dengan lokasi perluasan lahan dan pembangunan sumur bor CGI. Isu ini masih dianggap sebagai isu besar oleh para informan karena penebangan hutan di Datarlega masih memberikan dampak negatif bagi warga Desa Cihawuk, seperti krisis air di musim hujan dan kemarau, sistem pipanisasi saluran air yang rusak, sering terjadinya getaran tanah, dan kesuburan tanah yang menurun. Pada bulan Agustus 2011, isu ini semakin memuncak dan membawa CGI pada situasi krisis. Adanya tuntutan pertanggungjawaban dari publik membuat CGI langsung mengadakan proses manajemen isu. Hal itu terjadi setelah publik melakukan beberapa tahapan seperti pembuktian isu melalui eksplorasi mandiri ke kawasan Datarlega, munculnya gerakan atau kelompok masyarakat, aksi demo ke Kantor Pemprov Jawa Barat dan CGI, serta diakhiri proses audiensi oleh Pemerintah Kabupaten Bandung.

Dalam penelitian, CGI mengklaim sudah menjalankan program manajemen isu dengan baik dengan pembangunan infrastruktur jalan, perbaikan dan

pembangunan tandon serta saluran air, dan pembangunan fasilitas umum seperti masjid dan MCK. Namun pelaksanaan manajemen isu dianggap oleh sebagian masyarakat belum sesuai dengan kesepakatan dan kebutuhan masyarakat. Maka dari itu isu ini masih menimbulkan kesenjangan antara pelaksanaan program manajemen isu oleh CGI dan harapan warga Desa Cihawuk sehingga menimbulkan pro dan kontra. Untuk itulah tahapan terakhir dalam manajemen isu adalah evaluasi, yang digunakan untuk mengukur tingkat keberhasilan dan efektivitas pelaksanaan manajemen isu.

Pro dan kontra yang ditimbulkan oleh isu penebangan hutan konservasi ini memunculkan adanya gap yang ditunjukkan oleh perbedaan opini yang diberikan oleh informan. Kelompok – kelompok tersebut di antaranya adalah warga Desa Cihawuk, kelompok masyarakat, LSM, dan aparat pemerintahan. Secara garis besar para informan memberikan evaluasinya terkait manajemen isu CGI yang dinilai masih belum adil, tidak jelas keberlanjutannya, minimnya informasi dan komunikasi, serta adanya ‘permainan kotor’ oleh orang ketiga.

Hal tersebut diungkapkan oleh para informan dalam bentuk opini. Opini diungkapkan dalam bentuk lisan dan ekspresi atas hasil persepsi informan terhadap proses manajemen isu CGI. Opini yang merupakan evaluasi pelaksanaan manajemen isu CGI tersebut kemudian dianalisis berdasarkan *input*, *output*, *out-take*, dan *outcome*. Dari aspek *input* para informan menilai bahwa CGI tidak pernah membangun hubungan komunikasi dengan warga Desa Cihawuk terkait pemilihan dan pengadaan program manajemen isu yang tepat dilakukan di Desa Cihawuk. Para informan menilai bahwa CGI kurang terbuka dan hanya

berkomunikasi dengan para petinggi warga, dalam hal ini Kepala Desa Cihawuk dan beberapa tokoh lokal yang punya relasi tinggi. Aspek *output* sebagian besar informan menyatakan bahwa program manajemen isu yang diadakan oleh CGI belum memberikan dampak atau manfaat maksimal bagi warga Desa Cihawuk. Hal itu dilihat dari masih banyaknya masalah dan dampak yang dirasakan warga terkait krisis air, infrastruktur rusak, rendahnya tingkat perekonomian, dan turunnya kualitas tanah.

Dari aspek *out-take*, sebagian besar informan menyatakan tidak mengetahui semua program manajemen isu yang dilakukan oleh CGI. Kebanyakan dari mereka masih bingung dan mengira bahwa program – program seperti perbaikan infrastruktur merupakan program pemerintah Kabupaten Bandung. Kurangnya informasi dan publikasi dari CGI membuat masyarakat Desa Cihawuk tidak tahu program manajemen isu CGI. Sedangkan aspek *outcome* membuktikan bahwa sebagian besar informan merasa bahwa CGI belum maksimal dan tuntas dalam melaksanakan program manajemen isu. Hal itu dilihat dari tidak adanya keberlanjutan program pembangunan jalan dan pengawasan pelaksanaan program lain oleh CGI di Desa Cihawuk.

Setelah melakukan analisis opini informan terkait evaluasi manajemen isu CGI yang terbagi dalam *input*, *output*, *out-take*, dan *outcome*, peneliti akan melihat efektivitas manajemen isu dengan proses analisis relasi menggunakan teori *Organization-Public relationship*. Terdapat empat dimensi dalam *Organization-Public relationship (OPR)* yaitu *control mutuality*, *trust*, *satisfaction*, dan *commitment*. Dimensi *control mutuality* menunjukkan bahwa warga Desa

Cihawuk, LSM, kelompok masyarakat, dan aparat pemerintahan mempunyai tingkat kekuatan atau kontrolnya masing – masing terhadap CGI dalam isu ini. Hal tersebut menimbulkan kebergantungan antar pihak dan relasi yang harus dijaga untuk meminimalisir isu. Dimensi *trust* menunjukkan adanya perbedaan tingkat kepercayaan antar pihak yang disebabkan adanya kecurigaan korporasi dan permainan kotor yang memanfaatkan isu ini seperti aparat pemerintahan, LSM, dan kelompok masyarakat. Dimensi ini menunjukkan adanya pemnafaatan relasi demi mencapai kepentingan pribadi atau kelompok.

Sedangkan dimensi *satisfaction* menunjukkan bahwa kebanyakan informan merasa belum puas dengan pelaksanaan manajemen isu oleh CGI terkait isu penebangan hutan konservasi. Hal itu disebabkan oleh masih dirasakannya dampak dan tidak adanya keberlanjutan program oleh CGI di Desa Cihawuk. Dimensi *commitment* menunjukkan bahwa sebagian sebagian besar informan merasa bahwa CGI sudah tidak mempunyai komitmen lagi dalam pengentasan isu dan perbaikan kawasan Datarlega. Berhentinya pelaksanaan program dan tidak adanya komunikasi serta relasi yang intensif antara CGI dan warga Desa Cihawuk menyebabkan hilangnya komitmen yang dibangun.

Berdasarkan dua proses analisis tersebut dapat disimpulkan bahwa tingkat efektivitas pelaksanaan program manajemen isu dapat dilakukan secara kualitatif dengan mengeksplorasi opini yang dikategorikan berdasarkan *input*, *output*, *out-take*, dan *outcome*. Kemudian untuk mengetahui efektivitas pelaksanaan program manajemen isu dapat dilihat dari proses analisis relasi yang ditimbulkan pasca program dengan menggunakan teori *Organization Public-Relationship* (OPR).

F. Daftar Pustaka

- A-128. 2011. DPRD Jabar Lakukan Dengar Pendapat dengan Sejumlah Pihak. diakses pada 9 Agustus 2013. <http://www.pikiran-rakyat.com/node/160162>
- Ardia. 2012. Chevron Bangun Jalan di Cihawuk Kabupaten Bandung. diakses pada 9 Agustus 2013. <http://bandung.bisnis.com/read/20120805/6/220651/chevron-bangun-jalan-di-cihawuk-kab-bandung>
- Ardianto, Elvinaro. 2010. *Metode Penelitian untuk Public relations: Kuantitatif dan Kualitatif*. Penerbit Simbiosis Rekatama Media Bandung
- Baskin, Otis. 1997. *Public relations : The Profession And The Practice*. Brown & Benchmark Publicshers. Dubuque.
- Broom, Glen M., Shawna Casey, James Ritchey. 2000. 'Concept and Theory of Organization-Public relationships', in Ledingham, John A. and Stephen D. Bruning (ed.). *Public relations As Relationships Management*. New York: Lawrence Erlbaum Associates.
- Butterick, K. 2012. *Pengantar Public relations Teori dan Praktik*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Cahyadi, Antonius. 2007. *Pengantar ke Filsafat Hukum*. Cet. I. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Caywood, Clarke L., Ph.d, Ed. 1997. *The Handbook of Strategic Public relations & Integrated Communications*. U.S.A: McGraw-Hill.
- Chase, W. Howard. 1984. *Issue Management: origins of the future*. U.S.A.: Issue Actions Publications Inc.
- Creswell, John W. 2010. *Research Design, Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Cutlip, Scoot M., Allen H. Center, Glen M. Broom. 2006. *Effective Public relations, Edisi Kesembilan*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Dougall, E. K. 2007. *The problematic public opinion environment*. In B. E. Stuart, M. S. Sarow & L. Stuart (Eds.), *Integrated business communication: In a global marketplace*. (pp. 158-159). London: Wiley.
- Dougall, E. 2008. Issues Management. *Journal of Institute for Public relations*. diakses pada 4 November 2013. <http://instituteforpr.org/topic/issues-management/>

- Dowling, Grahame R., Richard Staelin. 1994. *A Model of Perceived Risk and Intended Risk-Handling Activity*. The Journal of Consumer Research.
- Dozier, D. M. & Broom, G. M. 1995. *Evolution of the Manager Role in Public relations*. *Journal of Public relations Research*. diakses pada 4 Februari 2013.
- Ermawaty, Erny. 2004. *Evaluasi Kegiatan Employee Relations*. Yogyakarta
- Galloway, C., & Kwansah-Aido, K. 2005. *Getting to Grips with Issues Management and Crisis Communication*. Dalam C. Galloway & K. Kwansah-Aidoo (Eds.) *Public relations Issues and Crisis Management*. Victoria: Thomson-Sosial Science Press.
- Grunig, James E & Todd Hunt. 1984. *Managing Public relations*. Florida: Holt, Rinehart, and Winston, Inc.
- Grunig, J.E. & Hon, L. 1999. *Guidelines for measuring Relationships in Public relations*. The Institute for Public relations.
- Hainsworth, B.E. & Meng, M. 1988. *How corporations define issues management*. *Public relations Review*.
- Harrison, K. 2008. *Strategic Public relations: A Practical Guide to Success* (5 ed.). Perth: Century Consulting Group.
- Heath, Robert L. & W. Timothy Coombs. 2006. *Today's Public relations: An Introduction*. California: Sage Publications.
- Heath, Robert L. 1997. *Strategic Issues Management. Organizations and Public Challenges*. Thousand Oaks: SAGE Publications Inc.
- Heath, Robert L., eds. 1992. *Rhetorical and Critical Approaches to Public relations*. Hillsdale, NJ: RACA. *Compendium of approaches outside of systems and behavioral paradigms*
- Hodge, B.J. and Anthony, Williams P., 1988. "Organization Theory", 3rd Edition, Ally and Bacon, Inc., A Division of Simon & Schuster, Needham Height, Massachusetts, U.S.
- Hon, Linda Childers and Grunig, James E., 1999, *Guidelines for Measuring Relationship in Public relations*, Institute of Public relations.
- Jones, B. L., & Chase, H. W. 1979. *Managing public policy issues*. *Public relations Review*, 7, 3-23.

- Johnston, J., Clara Zawawi. 2004. *Public relations : Theory and Practice*. Crows Nest : Allen & Unwin
- Kasali, Rhenald. 2003. *Manajemen Public relations: Konsep dan Aplikasinya di Indonesia*. Jakarta: PT. Pusaka Utama Grafiti.
- Krisyantono, R. 2012. *Public relations & Crisis Management: Pendekatan Critical Public relations Etnografi Krisisi & Kualitatif*. Jakarta: Prenada Media Group
- Kusuma, Arya C., 2013. *Aktivitas Employee Relations dalam Membangun Hubungan Baik Antar Karyawan di Chevron Indonesia Company*. Laporan KKL FISIP UAJY.
- Lattimore, D., Baskin, O., Heiman, S.T., & Toth, E.L. 2007. *Public relations: The Profession and The Practice* (2 ed.). New York: McGraw Hill.
- Ledingham, J.A. 2003. *Explicating Relationship Management as a General Theory of Public relations*, Journal of Public relations Research.
- Lindenmann, W. 2003. *Guidelines for Measuring The Effectiveness of Programs and Activities*.
- Macnamara, J. 2005. *Jim Macnamara's Public relations Handbook*. Archipelago Press, Sydney.
- Marston, J. 1979. *Modern Public relations* : McGraw-Hill.
- Monstad, Therese H. 2003. *Issue- & Crisis Management: "same, same but different ?"*. Department of Information Science, Media and Communication, Uppsala University.
- Nana Sudjana & Ibrahim. 2004. *Penelitian dan Penilaian Program*. Bandung : Sinar Bau Algesindo.
- Prayudi. 2007. *Manajemen Isu dan Tantangan Masa Depan: Pendekatan Public relations*. Jurnal Ilmu Komunikasi : VOLUME 4, NOMOR 1.
- Putra, I Gusti Ngurah. 1999. *Manajemen Hubungan Masyarakat*. Yogyakarta : Andi Offset.
- Putra, A. Permana. 2006. *Pengaruh Isu Lingkungan terhadap Operasional Sistem Perusahaan (Studi Kasus PT.Freeport)*. Yogyakarta

- Rahman, Ahmad. 2011, PT Chevron Rusak Hutan Lindung. diakses pada 9 Agustus 2013. <http://www.bandung.eu/2011/10/pt-chevron-rusak-hutan-lindung.html>
- Ramdan, Dadan. 2011. Press Release : *Pernyataan Sikap 'Chevron Pengrusak Ekosistem Hutan Alam Kelas Kakap*. Jawa Barat : Wahana Lingkungan Hidup Indonesia.
- Regeester, M., & Larkin, J.2008. *Risk Issues and Crisis Management in Public relations: A Casebook of Best Practice*. London: Kogan Page.
- Ruslan, Rusady.2004. *Metode Penelitian : Public relations and Communication*. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada.
- Sanjaya, Robby. 2011. Chevron Akui Babat Hutan. diakses pada 9 Agustus 2013. <http://www.jurnas.com/halaman/16/2011-09-30/183889>
- Smudde,P. 2001. *Issue or Crisis: A Rose by Any Other Name... Public relations Quarterly*, 46(4),34-36.
- Stuffbeam, D.L. & Shinkfield, A.J. (1985). *Systematic Evaluation*. Boston : Kluwer Nijhof Publishing.
- Suciati, Puji. 2008. *Pengaruh Kualitas Media terhadap Program PR Perusahaan*. FISIP UI : SKRIPSI
- Sulistyaningtyas, I. Devi. *Tanggung Jawab Sosial Perusahaan dalam Program Kampanye Sosial*. Jurnal Ilmu Komunikasi : VOLUME 3, NOMOR 1, JUNI 2006: 63-76
- Thelluson, J. 2003. *Measuring PR's Value*, Admap, February, Issue 436, WARC (World Advertising Research Center), Henley on Thames
- Tymson,C., Lazar,P., & Lazar, R.2004. *The New Australian and New Zealand Public relations*. Manual NSW: Tymson Communication.
- Yudarwati, G. Arum.Community Relations: Bentuk Tanggung Jawab Sosial Organisasi. Jurnal Ilmu Komunikasi : VOLUME 1, NOMOR 2, DESEMBER: 143-156
- Yusuf, Farida. 2002. *Evaluasi Program*. Rineka Cipta. Jakarta
- Wibisono, Yusuf, *Membedah Konsep & Aplikasi CSR (Corporate Sosial Responsibility)*. 2007. Gresik : Fascho Publishing.

Wongsonagoro, Maria. "Crisis Management & Issues Management" (The Basics of *Public relations*). Jakarta: IPM *Public relations*, 24 Juni 1995.

